



**MINISTÉRIO DO MEIO AMBIENTE**  
**INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE**  
GABINETE DA PRESIDÊNCIA  
EQSW 103/104, Bloco “C”, Complexo Administrativo - Bloco C - Bairro Setor Sudoeste -Brasília  
Telefone: 61 2028-9011/9013

**PORTARIA Nº 768, DE 08 DE JULHO DE 2020**

*Institui a Política de Gestão Estratégica – PGE no âmbito do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (Processo nº. 02070.011130/2019-98).*

**O PRESIDENTE DO INSTITUTO CHICO MENDES DE CONSERVAÇÃO DA BIODIVERSIDADE**, no uso das competências atribuídas pelo artigo 24 do Decreto nº 10.234, de 11 de fevereiro de 2020, e pela Portaria nº 1.690/Casa Civil, publicada na Edição Extra do Diário Oficial da União de 30 de abril de 2019,

Considerando a Estratégia Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social – ENDES para o Brasil para os anos de 2020 a 2031, concebida com o objetivo de orientar, articular e influenciar as discussões dos demais instrumentos do planejamento do desenvolvimento nacional equilibrado;

Considerando o Plano Plurianual – PPA do Governo Federal para o período de 2020 a 2023, instituído pela Lei nº. 13.971, de 27 de dezembro 2019;

Considerando a Política de Governança da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, disposta pelo Decreto nº. 9203, de 22 de novembro de 2017;

Considerando o Programa de Gestão Estratégica e Transformação do Estado no âmbito da administração pública federal direta, autárquica e fundacional, instituído pelo Decreto nº 10.382, de 28 de maio de 2020;

Considerando o Planejamento Estratégico Integrado do Ministério do Meio Ambiente e suas Entidades Vinculadas para o período de 2020 a 2023, aprovado pela Portaria Conjunta nº 266, de 17 de junho de 2020;

Considerando a Política de Gestão por Competências no âmbito do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade, instituída pela Portaria nº. 59, de 24 de janeiro de 2020;

Considerando o Guia *Project Management Body of Knowledge* – PMBOK;

Considerando o Guia *Business Process Management Body of Knowledge* – BPM CBOK;

Considerando o Guia Técnico de Gestão Estratégica do Ministério da Economia;

RESOLVE:

Art. 1º Fica instituída a Política de Gestão Estratégica – PGE no âmbito do Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade – ICMBio.

Parágrafo único. A Política de Gestão Estratégica deve basear-se nos atributos e diretrizes adotadas pelo Planejamento Estratégico Integrado do Ministério do Meio Ambiente e suas Entidades Vinculadas, o qual está disponível na página oficial da instituição.

## **CAPÍTULO I**

### **DAS DISPOSIÇÕES INTRODUTÓRIAS**

Art. 2º Para os fins desta Portaria, entende-se por:

I – gestão estratégica: processo de gestão que integra o planejamento, o desdobramento, o monitoramento, a avaliação e a prestação de contas da estratégia;

II – planejamento estratégico: instrumento de priorização de atuação e orientará a elaboração dos demais planos, programas, projetos ou iniciativas no âmbito do Ministério do Meio Ambiente e de suas entidades vinculadas;

III – missão: razão de ser da instituição, o propósito de sua existência;

IV – visão de futuro: posição futura desejada pela instituição, como ela gostaria de ser vista pela sociedade ao final do horizonte temporal da estratégia;

V – valores organizacionais: princípios éticos ou crenças que norteiam a conduta da organização para o alcance da estratégia;

VI – objetivo: fim a ser perseguido para o cumprimento da missão institucional e o alcance da visão de futuro;

VII – estratégia: caminho a ser percorrido para alcançar os objetivos definidos;

VIII – meta: medida de alcance do objetivo, podendo ser expressa de forma quantitativa ou qualitativa;

IX – indicador de desempenho: instrumento de mensuração quantitativa ou qualitativa de aspectos do desempenho, que tem como objetivo compará-lo com as metas preestabelecidas;

X – portfólio: conjunto de projetos gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos;

XI – projeto: esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único;

XII – plano de ação: documento que apresenta de forma detalhada as ações que serão desenvolvidas (o que), os responsáveis (quem), os prazos estabelecidos (quando), o local de execução (onde), as razões do desenvolvimento das ações (por que), os procedimentos que serão adotados (como) e o valores envolvidos (custo);

XIII – iniciativa: projeto ou plano de ação que viabiliza o alcance de objetivos;

XIV – macroprocesso: conjunto de processos por meio do qual a organização cumpre a sua missão;

XV – processo: conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar produto, resultado ou serviço predefinido; e

XVI – subprocesso: decomposição de um processo por afinidade, objetivo ou resultado.

Art. 3º A Gestão Estratégica do ICMBio contará com os seguintes instrumentos:

I – mapa estratégico: representação visual da estratégia da instituição, sintetizando os desafios e prioridades, onde cada atributo se organiza de forma balanceada, sempre considerando a interação de causa e efeito entre eles;

II – agenda estratégica: documento que estabelece as iniciativas estratégicas prioritárias para o período de vigência do planejamento estratégico;

III – portfólio de projetos e parcerias: conjunto de projetos, parcerias e iniciativas, constituídas entre o ICMBio e instituições públicas ou privadas, que utilizem recursos extraorçamentários para a sua execução e/ou aplicação;

IV – painel de contribuição: ferramenta que permite visualizar os objetivos, indicadores, metas e iniciativas que as unidades desenvolverão para contribuir com o alcance dos objetivos estratégicos; e

V – plano de trabalho da equipe: documento em que são registrados os compromissos de desempenho individual, firmados no início do ciclo avaliativo, entre chefia imediata, servidor e equipe, a partir das metas setoriais e institucionais.

## **CAPÍTULO II DAS COMPETÊNCIAS**

Art. 4º Compete ao Presidente do ICMBio, com apoio do Comitê Gestor:

I – definir as diretrizes que balizarão as ações prioritárias e os resultados institucionais;

II – propor premissas e orientações para a elaboração, a implantação e revisão do planejamento e da gestão estratégica;

III – validar os objetivos estratégicos do Instituto, que compõem o mapa estratégico;

IV – estabelecer a agenda estratégica;

V – aprovar os cronogramas de implantação e gestão da estratégia;

VI – avaliar a execução das metas, iniciativas estratégicas e riscos ao alcance dos objetivos estratégicos por meio da reunião de avaliação da estratégia – RAE; e

VII – validar a arquitetura de processos do Instituto.

Art. 5º Compete às Diretorias:

I – designar o líder e a equipe das iniciativas estratégicas na qual é patrocinadora;

II – prestar suporte aos líderes e equipes quanto à gestão das iniciativas estratégicas e ao uso da metodologia;

III – monitorar o desempenho das iniciativas estratégicas, propondo ações corretivas em caso de desvios com relação ao planejado;

IV – consolidar informações sobre as iniciativas estratégicas e reportar periodicamente sua situação à Divisão de Gestão Estratégica e Modernização – DGEM, para apresentação na RAE; e

V – realizar a modelagem dos subprocessos de sua responsabilidade.

Art. 6º Compete à Coordenação-Geral de Gestão de Pessoas – CGGP:

I - planejar, coordenar, monitorar e implementar o mapeamento e o desenvolvimento de competências, alinhados aos objetivos estratégicos do Instituto Chico Mendes;

II - planejar, coordenar, monitorar e avaliar as ações de gestão do desempenho dos servidores no âmbito do Instituto Chico Mendes; e

III - coordenar os procedimentos da sistemática de avaliação de desempenho dos servidores, para fins da concessão de Gratificação de desempenho de Atividade de Especialista Ambiental – GDAEM, incluindo o suporte na elaboração do plano de trabalho da equipe – PTE.

Art. 7º Compete à DGEM:

I – organizar e coordenar a elaboração do planejamento estratégico;

II – organizar e coordenar a elaboração da agenda estratégica;

III – organizar e coordenar a elaboração de manuais para padronizar a operacionalização da estratégia;

IV – monitorar e avaliar a implantação do planejamento estratégico e da agenda estratégica;

V – dar suporte metodológico as Diretorias nos processos de elaboração e gestão das iniciativas estratégicas;

VI – propor e organizar o ponto de controle e a RAE;

VII – propor o aperfeiçoamento dos procedimentos de elaboração do planejamento e gestão estratégica;

VIII – coordenar e orientar a elaboração do relatório de gestão, na forma das normas em vigor;

IX – organizar e coordenar a elaboração da arquitetura de processos do Instituto; e

X – dar suporte metodológico as Diretorias na realização da modelagem dos subprocessos de sua responsabilidade.

### **CAPÍTULO III DOS PROCESSOS ORGANIZACIONAIS**

Art. 8º A cadeia de valor é uma ferramenta de diagnóstico e gestão que permite representar a instituição como um conjunto de subsistemas (atividades), com entradas (insumos), processos de transformação e saídas (produtos).

Art. 9º A arquitetura de processos consistirá no desdobramento da cadeia de valor em macroprocessos, processos e subprocessos no âmbito do Instituto.

Parágrafo único. Os subprocessos serão preferencialmente modelados utilizando o *software Bizagi Modele* e seguindo a notação *Business Process Modeling Notation* – BPMN.

### **CAPÍTULO IV DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Art. 10 O planejamento estratégico integrado é a ferramenta de gestão que orienta os agentes responsáveis pela tomada de decisão e estabelece as prioridades a serem seguidas pelas instituições federais responsáveis pela formulação e implementação da política ambiental.

Parágrafo único. A elaboração do planejamento estratégico integrado deverá ser alinhada com à Estratégia Federal para o Desenvolvimento do Brasil, o Plano Plurianual – PPA do Governo Federal, à Avaliação de Desempenho Individual-Institucional, ao Relatório de Gestão, à Prestação de Contas do Presidente da República e à Mensagem Presidencial.

Art. 11 O planejamento estratégico integrado será concebido com um horizonte temporal de 4 (quatro) anos, coincidindo com o PPA.

Art. 12 As revisões do planejamento estratégico integrado devem ser realizadas anualmente durante os dois primeiros meses de cada exercício, sendo os objetos dessa revisão as metas, seus respectivos indicadores e as iniciativas estratégicas.

## **CAPÍTULO V**

### **DO DESDOBRAMENTO DA ESTRATÉGIA**

#### **Seção I**

##### **Da Agenda Estratégica**

Art. 13 A agenda estratégica contemplará as iniciativas estratégicas prioritárias que serão operacionalizadas para permitir o alcance dos objetivos estabelecidos no mapa estratégico.

Art. 14 Periodicamente serão realizados chamamentos internos para apresentação de propostas de iniciativas para compor o agenda estratégica.

#### **Seção II**

##### **Do Painel de Contribuição**

Art. 15 O desdobramento da estratégia será implementado de modo vertical por intermédio do painel de contribuição das unidades organizacionais do ICMBio.

Art. 16 As unidades organizacionais do ICMBio deverão construir seu respectivo painel de contribuição, cabendo à DGEM prover apoio técnico, quando solicitado.

Art. 17 O painel de contribuição deverá obrigatoriamente ser elaborado por Diretoria, Gerência-Regional, Coordenação-Geral, Coordenação e Centro de Pesquisa.

Parágrafo único. As unidades não constantes no caput deste artigo são consideradas de natureza operacional ou assessoramento e a elaboração do painel de contribuição ficará a critério do gestor da unidade hierarquicamente superior.

#### **Seção III**

##### **Do Plano de Trabalho das Equipes**

Art. 18 O alinhamento das políticas de gestão de pessoas com os objetivos estratégicos se dará por meio da gestão por competências, visando impulsionar o desempenho individual e alavancar os resultados institucionais.

Art. 19 A elaboração das metas individuais dos servidores no PTE, do Módulo de Avaliação de Desempenho – AD do Sigepe, deve estar alinhada com as metas e iniciativas fixadas no painel de contribuição da unidade na qual eles exercem suas atribuições.

Parágrafo único. As unidades consideradas de natureza operacional ou assessoramento que não possuem painel de contribuição utilizarão seus instrumentos de planejamento similares como referencial para alinhamento das metas individuais.

## **CAPÍTULO VI**

### **DO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA**

#### **Seção I**

##### **Do Monitoramento da Estratégia**

Art. 20 A DGEM atuará como Central de Resultados medindo e analisando periodicamente a evolução da execução da estratégia.

Art. 21 Os resultados das metas estratégicas serão medidos por meio do *software* Gestão de Planejamento Estratégico – GEPLANES, ou outro que venha a substituí-lo, e disponibilizados em *dashboard* específico no Painel Dinâmico de Informações do ICMBio.

Art. 22 Bimestralmente a DGEM se reunirá com os líderes das iniciativas estratégicas para realizar o ponto de controle, no qual será acompanhada a evolução da agenda estratégica.

Parágrafo único. Os problemas identificados no ponto de controle que não puderem ser resolvidos no âmbito da Diretoria patrocinadora serão escalonados para tomada de decisão do Comitê Gestor na RAE.

Art. 23 A DGEM deverá, mensalmente, elaborar e encaminhar aos membros do Comitê Gestor o relatório de situação com os resultados da execução da estratégia.

Art. 24 O monitoramento do painel de contribuição é de responsabilidade do gestor de cada unidade.

Parágrafo único. Sempre que necessário, a DGEM solicitará ao gestor da unidade informações sobre os resultados da evolução das metas e iniciativas do painel supracitado.

#### **Seção II**

##### **Da Avaliação da Estratégia**

Art. 25 Para avaliar a execução da estratégia será realizada Reunião de Avaliação da Estratégia.

Art. 26 O Comitê Gestor se reunirá trimestralmente para realizar a RAE, na qual serão apresentados os resultados da evolução das metas, iniciativas estratégicas e riscos ao alcance dos objetivos estratégicos.

Parágrafo único. Os resultados da RAE serão amplamente divulgados pela DGEM em forma de Boletim.

Art. 27 O Presidente do Comitê Gestor poderá convocar extraordinariamente uma RAE em caso de urgência ou interesse público relevante.

Art. 28 Os resultados do ICMBio serão apresentados semestralmente pelo Presidente na reunião do Conselho de Governança do Ministério do Meio Ambiente e das Entidades Vinculadas de Meio Ambiente – CG-MMA.

## **CAPÍTULO VII DA PRESTAÇÃO DE CONTAS**

Art. 29 Os resultados alcançados pelo ICMBio frente aos objetivos estratégicos e às prioridades de gestão serão apresentados anualmente ao Tribunal de Contas da União – TCU na forma de Relatório de Gestão.

Parágrafo único. O Relatório de Gestão deverá oferecer uma visão clara para a sociedade sobre como a estratégia, a governança, o desempenho e as perspectivas do Instituto no contexto de seu ambiente externo, levam à geração de valor público em curto, médio e longo prazos.

## **CAPÍTULO VIII DAS DISPOSIÇÕES FINAIS**

Art. 30 As diretrizes dispostas nesta Portaria deverão ser observadas por iniciativas e parcerias que utilizem recursos extraorçamentários.

Parágrafo único. Os projetos e parcerias já em execução não terão seu escopo e/ou estrutura modificados para possíveis adequações, mantendo suas metas, indicadores e marcos referenciais conforme construções iniciais assinadas nos respectivos acordos de cooperação ou instrumento similar.

Art. 31 Os casos omissos e as dúvidas surgidas na aplicação desta Portaria serão decididos pelo Presidente do ICMBio.

Art. 32 Esta Portaria entra em vigor em 20 de julho de 2020.

**HOMERO DE GIORGE CERQUEIRA**

---



Documento assinado eletronicamente por **Homero de Giorge Cerqueira, Presidente**, em 13/07/2020, às 18:45, conforme art. 1º, III, "b", da Lei 11.419/2006.

---



A autenticidade do documento pode ser conferida no site <https://sei.icmbio.gov.br/autenticidade> informando o código verificador **7390258** e o código CRC **766C3461**.

---